

すべての子どもと家族が笑顔で暮らせる社会を目指して

～「企業主導型保育園」制度を通じて女性の活躍をサポート～



株式会社 リリフル

代表取締役

金森 律子氏

- 住所：大垣市船町5-18 リバーファイブ201
- TEL：0584-84-2325
- FAX：0584-84-2328
- URL：<https://lilifull.co.jp/>
- 事業内容：保育事業・出張講座事業・企業向けイベント事業・訪問保育事業・訪問看護事業
- 従業員数：34人(パート含む)

■ 起業よりも仲間の集結と助成事業への申請が先だった

聞き手：保育所の中でも「企業主導型保育所」を運営されています。まずはきっかけなどをお聞かせください。

金森社長：この制度は「アベノミクス」の第3の矢、子育て支援事業の一つとして、平成28年度に内閣府が開始した企業向けの助成制度です。この5年間で全国に約4000施設ができて、約9000人分の待機児童の受け皿ができました。

当初は、企業であれば助成の対象になるということで、ゆくゆくは法人化も考えつつ、まずは一個人として2カ所の申請を出してみたところからのスタートでした。

聞き手：起業よりも申請が先だったのでしょうか。

■ 仲間で背中を押してくれて今がある

金森社長：そうなんです。私自身はもともと看護師として働いていて、出産を機に子どもの神秘さに魅せられ、「ベビーサイン」に出会いました。学ぼうちに「こういう知識を他のお母さんたちが知ったらきっと楽になる」と考えるようになり、様々な講師資格を取得しました。

講師として多くのお子さんやママたちと交流する中で、保育事業に携わりたいという話をしたところ、一緒にやってみようという仲間が集まってきました。中には看護師や

保育士の資格を持った方もいて、皆が私の背中をぼん、と押してくれたのです。

助成の申請は、なんと2カ所とも通りました。そこで会社として立ち上げたわけですが、「経営」については右も左も分からない状態からのスタートで、そこはかなり苦労することになりました。

聞き手：待機児童という世間的にも大きな問題に着目されたわけですが、実情を知らないと「少子化なのに預け先が足りていないの?」という感覚もあります。

金森社長：理由の一つは、女性の社会復帰が昔よりも早くなったことです。育休時は、大抵の会社で1年間しか手当が出ませんので、子どもが1歳になるタイミングで復帰したいという方が多いのです。また、核家族化が進み祖父母を頼るのは難しいケースも多く、「未満児」と呼ばれる3歳未満の子どもの預け先が問題となっているのです。

当社の場合は企業と提携を結んで、その従業員の方のお子さんを優先的に預かりしています。提携される際の理由には「出産を機に従業員が辞めるのを防ぎたい」、「求人時に若い方にも安心してもらえるように」といったことが挙げられますね。

■ 一人の人間を育てるための大切な時期に関わる者として

聞き手：ホームページを拝見したところ、「5つの心」、保育では「5つの保育」という言葉がありました。



【左】SDGsの取組にも力を入れて取り組んでいます。

【右】マーブルクレヨンプロジェクトでの製作物。

金森社長：起業時、まさに「人と経営」についての知識がなく、半年ほど経ってから「これではいけない」と大垣市の創業塾に通いました。集まってくれた従業員と接する中、そして自分でも勉強する中で、組織の軸となる理念や指針、そして人材に役職を付け、役割・業務を分担することの大切さがとても身に沁みました。

皆には私が大切にしていることをきちんと伝え、それに共感してついてきてほしい。0歳から2歳というのは、人間の基盤となる重要な時期です。一人の人間を育てる使命感、責任感を大切にしてほしいという思いがあり、「素直、反省、奉仕、謙虚、感謝」という5つの心を行動指針としました。仕事にも家庭にも通じることで、これが崩れれば人間関係も崩れてしまうと思っています。

聞き手：私も毎年、新入社員には同じような言葉を伝えています。この「5つの心」は、きっと子どもたちにもしっかりと伝わっていることと思います。

金森社長：一方で、女性に対する思いもあります。女性は「家庭のため」、「お金のため」と、自分は二の次になりがちです。どうせ働くなら、自信を持って輝いてほしい、成長してほしい。その思いが経営理念「最高に充実した人生を送ろう!」に込められています。これからも、皆がやりがいを持って輝ける、そういう会社にしていきたいですね。

■ コロナ禍ならではの保育事業もスタート

聞き手：コロナ禍をきっかけに「訪問保育事業」を開始されたそうですね。

金森社長：昨年4月から5月にかけては、保育所も休業を余儀なくされました。しかし「働くお母さんたちを応援するための企業なのに」という歯がゆさがずっとありました。そこで、賛同してくれたスタッフと始めてみたところ、お母さんたちからは「子どもを着替えさせて保育所に連れていく手間がなくとても助かる」と喜びの声をいただき、新事業としました。

ただ実際に始めてみると、在宅勤務で子どもを見られるようになったという方もあり、現在は企業から「会議の間、社内の空き部屋で子どもたちを見てほしい」と

いった依頼をいただくことが多いですね。

聞き手：今後への思いもぜひお聞かせください。

金森社長：私の根底には今も看護師時代の気持ちがあって、すべての子どもや家族が笑顔で過ごせるようにサポートしたいと思っています。その中で、自分やスタッフの家族のことを考えると、今後は訪問看護事業などが必要になってくるのかなと考えたりもします。

看護師として働きながら勉強したメディカルアロマについては、現在“香育”として保育にも取り入れています。癒しの効果はもちろん、心身の調子を整えられるものとして、これから保育や看護、介護にもっと活かしていけると思っています。

それから、SDGsの取り組みとして、家庭で余ったクレヨンや企業の事業活動で廃棄された布、ヒモなどを譲り受け、有効活用する活動も行っています。その輪も広げていきたいですね。

聞き手：最後に、休日の過ごし方やご趣味についても教えてください。

金森社長：起業前はこうして社長さんにお会いする機会もありませんでしたので、今は皆さんにお会いして、いろいろなお話を聞くことが本当に楽しいです。

それから、身体を動かすことも大好きです。以前はホノルルマラソンに出たこともあります。子どもが生まれてからはなかなか走れていないですね。スタッフとは「部活動をやろうよ」などと話しています。子どもたちも今は大変な思いをしていますから、広い会場で思う存分動けるような機会を作ってあげたいものです。

聞き手：本日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 広報部会委員

日本印刷(株)

代表取締役社長 **若山 雅彦**

【令和2年 民間企業における定年退職者の継続雇用、在宅勤務への経費負担状況】

人事院の調査によると、令和2年10月1日現在における民間企業の勤務条件制度等の状況は下記の通り。この調査は、常勤の従業員数が50人以上の全国の企業4,076社について集計したもの。

定年制の状況と定年退職者の継続雇用の状況

事務・技術関係職種の従業員がいる企業のうち、定年制があるのは99.5%。そのうち、定年年齢が60歳である企業は81.8%、65歳以上の企業は14.4%だった。

なお定年制がある企業のうち、定年後の継続雇用制度がある企業は96.5%。その内訳は右の通りとなっている。

■ 継続雇用制度の有無別、制度の内容別企業数割合 (母集団：定年制がある企業) (単位：%)

| | |
|---------------------------------------|------|
| 継続雇用制度がある | 96.5 |
| 再雇用制度のみ | 90.4 |
| 再雇用制度・勤務延長制度両方 | 4.3 |
| 再雇用制度・特殊関係事業主(子会社等)での継続雇用(※以下、特殊関係)両方 | 0.9 |
| 勤務延長制度のみ | 4.1 |
| 勤務延長制度・特殊関係両方 | — |
| 特殊関係のみ | 0.2 |
| 再雇用制度・勤務延長制度・特殊関係全部 | 0.1 |
| 継続雇用制度がない | 3.4 |
| 不明 | 0.1 |

グレーの枠内は継続雇用制度がある企業を100とした場合の割合。

在宅勤務(テレワーク)に対する経費の負担

正社員がICTを利用した在宅勤務を「行っている」企業の割合は33.3% (ただし、企業の規模別で500人以上に限って見ると64.3%となっている)。この在宅勤務を行っている企業のうち、在宅勤務に対する経費を「負担している」企業の割合は34.7%。そのうち経費を「給与として支給」しているのは42.9%、「福利厚生費として支給」しているのは7.9%だった。

さらに、在宅勤務に対して経費を負担し、かつ「定額を毎月支給」している企業について支給月額を見ると、「3,000円以上4,000円未満」が34.7%、「5,000円以上6,000円未満」が26.4%、平均額は4,101円となっている。

資料出所：人事院「令和2年民間企業の勤務条件制度等調査」

【事務所の衛生基準を定める規則 令和3年12月上旬に一部変更】

事務所における清潔保持や休養のための措置、事務所の作業環境等について定める「事務所衛生基準規則」の一部が、この12月(照度基準は令和4年12月)から改正されることとなった。この規則については、昭和47年の制定から50年近く経過しており、社会状況の変化を踏まえた改正が昨年からの検討されてきた。改正のポイントは以下の通り。

事務室の作業面の照度基準

| 《現行》 | 作業の区分 | 基準 | 《改正案》 |
|------|----------|----------|-------|
| | 精密な作業 | 300ルクス以上 | → |
| | 普通の作業 | 150ルクス以上 | |
| | 粗な作業 | 70ルクス以上 | |
| | 一般的な事務作業 | 300ルクス以上 | |
| | 付随的な事務作業 | 150ルクス以上 | |

※精密な作業を行うときは、JIS Z9110等を参照し、対応する作業に応じてより高い照度を事業場で定める。

便所の設置基準

| 《現行》 | 《改正案》 |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・男性用と女性用に区別する ・男性用大便所の便房数は同時に就業する男性労働者60人以内ごとに1個以上 ・同小便所の箇所数は同30人以内ごとに1個以上 ・女性用便所の便房数は同時に就業する女性労働者20人以内ごとに1個以上 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 基本方針 男性用と女性用に区別して設けることが原則。 2. 少人数の事務所における例外 同時に就業する労働者が常時10人以内の場合は独立個室型の便所を設けることでも足りることとする。 3. 男性用と女性用の他に設ける便所の取扱い 男女に区別した便所を設置した上で独立個室型の便所を設置する場合は、便房数等を算定する際の基準となる労働者数から1個につき男女それぞれ10人ずつ減ずることができる。 |

資料出所：厚生労働省「事務所衛生基準規則及び労働安全衛生規則の一部を改正する省令案要綱」の答申

【令和3年8月時点での労働経済動向調査 正社員、パートタイムともに引き続き 不足超過に】

厚生労働省が1年を四半期に分けて取りまとめているこの調査によると、正社員等労働者過不足判断D.I.(労働者について「不足」と回答した事業所の割合から「過剰」と回答した事業所の割合を差し引いた値)は調査産業計で29ポイント、平成23年8月調査から41期連続して不足超過となった。特に「建設業(D.I.50ポイント)」、「医療、福祉(41ポイント)」、「運輸業、郵便業(38ポイント)」で人手不足感が高くなっている。

また、パートタイム労働者過不足判断D.I.は調査産業計で20ポイント。こちらも平成21年11月調査から48期連続での不足超過となっている。人手不足感が高いのは「サービス業(他に分類されないもの)(30ポイント)」、「宿泊業、飲食サービス業(29ポイント)」、「卸売業、小売業(27ポイント)」などとなっている。

なお、現在不足している労働力に対する対処状況と方法については下記の通り。

■ 過去、今後1年間における労働者不足の対処方法別 事業所割合(令和3年8月現在)

| | | (単位:%) | |
|------------------------|---|-----------|-----------|
| | | 過去 1年間 | 今後 1年間 |
| 現在、労働者が不足している | 対処した、またはする予定 | 58 | 57 |
| | 正社員等採用・正社員以外から 正社員への登用の増加 | 53 | 54 |
| | 臨時、パートタイムの増加 | 42 | 42 |
| | 派遣労働者の活用 | 37 | 32 |
| | 配置転換・出向者の受入れ | 24 | 23 |
| | 求人条件(賃金、労働時間・休暇、学歴、 必要資格・経験等)の緩和 | 18 | 19 |
| | 在職者の労働条件の改善(賃金) | 23 | 22 |
| | 在職者の労働条件の改善(その他) (休暇の取得促進、所定労働時間の削減、 育児支援や復帰支援の制度の充実など) | 24 | 23 |
| | 離転職の防止策の強化、又は再雇用制度、 定年延長、継続雇用 | 32 | 32 |
| | 省力化投資による生産性の向上・外注化・ 下請化等 | 13 | 16 |
| 上記以外の対処 | 3 | 4 | |
| 特別な対処をしていない、またはする予定がない | 11 | 11 | |
| 現在、労働者が不足していない | 31 | 31 | |

※1 グレーの枠内は、「対処をした、またはする予定」と回答した企業を100とした場合の割合。

※2 「離転職の防止策」の例としては、労務管理(労働条件以外の福利厚生、労使関係など)の改善や教育訓練の実施などがある。

※3 「再雇用制度」には、定年退職者だけでなく、子育てのために一旦退職した女性などを再雇用する仕組みも含む。

資料出所:厚生労働省「労働経済動向調査(令和3年8月)の概況」

労働行政リーダー ヘッドライン

令和3年3月卒業者の内定取り消しは136人

厚生労働省によると、今春、大学や高等学校等を卒業して就職予定だった者のうち、内定取り消しとなったのは37事業所136人(前年度は82事業所211人)だった。この中で主に新型コロナウイルス感染症の影響によると考えられるものが25事業所124人だった。一方、入職時期繰り下げとなったのは14事業所157人(同93事業所1,310人)、コロナの影響は11事業所154人となっている。

資料出所:厚生労働省「令和3年3月新卒者 採用内定取消し等の状況(令和3年8月末現在)」

県内で技能実習生を雇用する事業場 令和2年の違反率は73.3%

岐阜県内の外国人技能実習生を雇用している事業場について、監督指導を実施した348事業場のうち、255事業場(73.3%/前年より0.4ポイント増)で労働基準関係法令違反が認められた。主な違反事項は「使用する機械に対して講ずべき措置などの安全基準(24.7%)」、「労働時間(17.8%)」、「割増賃金の支払い(14.7%)」など。なお重大・悪質な違反により送検したのは1件だった。

資料出所:岐阜労働局「技能実習生の実習実施者に対する監督指導、送検等の状況(令和2年)」

総人口中の高齢者割合は29.1% 過去最高に

総人口が前年比で51万人減少した一方、65歳以上の高齢者は3,640万人と、22万人増加し過去最多に。割合では、世界201の国及び地域の中で最高となっている。

また、2020年の高齢就業者数は17年連続で増加しており、906万人と過去最多。65歳以上の人口に占める就業者の割合は25.1%で、これを年齢階級別に見ると65~69歳で49.6%、70歳以上で17.7%となっている。

資料出所:総務省統計局「統計トピックスNo.129 統計からみた我が国の高齢者-「敬老の日」にちなんで-」

岐阜県における8月末までの死傷災害の状況

岐阜県における令和3年の死傷災害(休業4日以上)は、8月末時点で1,519件となり、令和2年の1,108件を既に411件上回っている。また死亡災害についても、18件となり前年の7件を11件上回るなど、大幅に増加している。死亡災害の発生状況では、墜落・転落が6人、はさまれ・巻き込まれが4人、交通事故(道路)3人、飛来・落下2人、転倒1人、高温・低温の物との接触1人などとなっている。その他として、デイサービスの送迎担当者が利用者経由で感染し、死亡したとされる例が1件あった。

資料出所:岐阜労働局「岐阜県における労働災害統計」

労務管理の失敗を生まないための組織作り

(一社)岐阜県経営者協会 中小企業診断士・特定社会保険労務士 吉村 庸輔氏



1 労務管理の原理・原則

「バランス」、「関係性」、「場づくり」は、労務管理をする上で常に意識しておきたいキーワードです。

「バランス」とは、権利と義務、個人と集団、賞賛と叱責など、互いに関係し相対する要素のことを、常に意識することであり、どちらか一方だけを見て判断しないということです。

「関係性」とは、労働契約法第2条で「労働者は使用者に使用されて労働し、報酬を支払われるもの」と定義されていることからわかるように、労働者の労務提供は、使用者の指揮命令(使うという行為)から始まっているということをお忘れないうこと。従って、たとえいわゆる「人罪」と判断したくなるような困った社員がいても、まず、使い方を見つめ直すことから始めなければならないということです。

「場づくり」とは、労務管理は、個別労働契約の合意が基礎となり集団的な労務管理を進めていきますが、その問題や課題を解決するためには、様々な場面で、個人または集団の場づくりをしながら、「合意形成」が必要になるということです。

人によって様々な考え方があると思いますが、組織内のメンバーを一つの方向にまとめていくためには、組織(会社)の理念・存在意義や、組織人に求められる行動原則(規範)とともに、これら3つの要素を留意しておきたいと思います。

2 適切な労務管理は小さな失敗の積み重ねから

組織を構成する一人一人のメンバー(社員)は、価値観、性格、得手・不得手(強味・弱み)等、それぞれが多様であり、ゆえに人間同士の小さなトラブルは日常様々な場面で発生します。

こうしたトラブルは、一般的には社会常識やマニュアル(作業手順等)により、各職場で解決されており、目に余る行為の場合は職場のルール(就業規則の服務規律等)により対処されていると思います。

この職場のルールは過去の経験をもとに作成されたものや、他社で発生した問題事例、法制度に対応して盛り込まれたものがあり、組織メンバーの統一した行動を促すために意義がありますが、一方で、ルールに明文化、或いは細分化されたことで、これに縛られた運用になってしまい融通が利かなくなったり、逆に、ルールの網を掻い潜るような行為が生まれることもあります。

懲戒処分となるほどではない小さな労務の問題は、ルールや常識の適用における苦い経験(ある意味では失敗)を積み重ねながら、日々解決されていると思いますが、これら

の経験が、担当する個人のノウハウで留まっていないでしょうか？

積み重ねられた各個人の経験(失敗の積み重ね)が、組織としての適切な指揮命令(人を使うという行為)に活かされなければならないのに、共有されないまま、同じ失敗を繰り返すことになるのは残念なことだと思います。

3 場を確保することの大切さ

一橋大学名誉教授の野中郁次郎氏が提唱した、SECIモデルとは、

S:個人が他者との直接対面の相互作用を通じて暗黙知を生成、共有する共同化(Socialization)

E:個人間の暗黙知を対話・思索・メタファー(喩え)などを通して概念や仮説、図像などの形式知に創造・変換する表出化(Externalization)

C:集団レベルの形式知を関連付けて、組織レベルで組み合わせる物語や仕様に体系化する連結化(Combination)

I:試行錯誤的な矛盾解消行動によって、形式知を実践することで、成果として新たな価値を生み出しつつ、個人・集団・組織レベルで新たな暗黙知として体得する内面化(Internalization)

の4つのフェイズからなるプロセスモデルで、基本的には組織変革に関わる理論ですが、組織としての労務管理の統一性の保持とレベルアップを考えると、この考え方を活用することは意義があります。

ある企業では、社内における人事・労務管理上の問題について、各部署の担当者(中間管理者クラス)を決め、毎月1回、集まって情報共有し、対応について意見を交換する場(会議)を確保しています。

この場により、特定の人事担当者だけでなく、複数の担当者が、個別の事例について、各自が経験したノウハウや問題点を「表出化」し、互いの経験や知識を「連結化」して、対応方法を具体化「内面化」し、実践して「共同化」する流れを作り、将来の労務管理を担えるマネージャー育成を進めています。

4 無用の用

3で述べた場(会議体)は、一見してムダと感じられるかもしれませんが、労務管理は、企業にとって、多様な人材管理を実現する重要な活動であり、継続的に取り組むことで、環境変化に伴い発生する様々な問題(失敗)に機敏に対応できる組織作り(大きな役割を果たす「無用の用」)になると思います。